

THIAGO FARIA

**UMA ANÁLISE SOBRE OS ASPECTOS FUNDAMENTAIS DO MIX DE  
MARKETING E SUA RELAÇÃO COMO VANTAGEM COMPETITIVA**

CURITIBA  
2014

THIAGO FARIA

**UMA ANÁLISE SOBRE OS ASPECTOS FUNDAMENTAIS DO MIX DE  
MARKETING E SUA RELAÇÃO COMO VANTAGEM COMPETITIVA**

Monografia apresentada ao Departamento de Contabilidade, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito para obtenção do título de especialista no Curso de Pós Graduação em Gestão de Negócios.

Prof. Orientadora: Dr<sup>a</sup>. Mayla Cristina Costa.

CURITIBA  
2014

## **AGRADECIMENTOS**

Para a professora orientadora Mayla Cristina Costa, meus sinceros agradecimentos, por me oferecer suporte de forma correta para que alcançasse mais uma etapa da minha carreira acadêmica.

Agradeço pela disponibilidade e atenção.

## **RESUMO**

**FARIA, THIAGO. Uma análise sobre os aspectos fundamentais do mix de marketing e sua relação como vantagem competitiva.** O presente trabalho demonstra a relação existente entre o mix de marketing e a vantagem competitiva de uma organização, explorando conceitos de forma estruturada bem como mostrando a importância destes processos dentro do planejamento estratégico. Apresenta análises que facilitem a visualização destas estratégias com o intuito de diminuir e acompanhar os riscos inerentes ao negócio. Este estudo expõe de maneira organizada a importância da utilização do mix de marketing, composto por preço, produto, praça e promoção, inserido no planejamento estratégico e, conseqüentemente, conseguir uma vantagem competitiva frente ao concorrente no mercado alvo.

**Palavras-chave:** Planejamento Estratégico, Mix de Marketing, Vantagem Competitiva.

## **ABSTRACT**

**FARIA, THIAGO. An analysis of the fundamental aspects of the marketing mix and their relationship as a competitive advantage.** This paper demonstrates the relationship between the marketing mix and the competitive advantage of an organization, exploring concepts in a structured way and showing the importance of these processes in the strategic planning. Presents analyzes that facilitate the visualization of these strategies in order to reduce and monitor the risks inherent in the business. This study presents an organized way the importance of the use of the marketing mix, consisting of price, product, place and promotion, inserted in strategic planning and, consequently, achieve a competitive edge against competitor in the target market.

**Keywords:** Strategic Planning, Marketing Mix, Competitive advantage.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>4</b>
1.1 QUESTÃO DE PESQUISA .....	5
1.2 OBJETIVOS .....	5
1.2.1 OBJETIVO GERAL .....	5
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
1.3 Justificativa.....	5
<b>2. METODOLOGIA .....</b>	<b>6</b>
<b>3. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
<b>3.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>8</b>
3.1.1 ANÁLISE DE MERCADO .....	9
3.1.2 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA.....	10
3.1.3 CARACTERIZAÇÃO E ANÁLISE DO MERCADO CONSUMIDOR .....	10
3.1.4 SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO .....	11
3.1.5 DIMENSIONAMENTO DO MERCADO .....	11
3.1.6 ANÁLISE AMBIENTAL.....	12
3.1.7 ANÁLISE SWOT .....	13
3.1.8 MACRO AMBIENTE (PEST) .....	13
3.1.8.1 Variável Política.....	13
3.1.8.2 Variável Econômica.....	14
3.1.8.3 Variável Social.....	14
3.1.8.4 Variável Tecnológica .....	14
3.1.9 AS CINCO FORÇAS DE PORTER .....	14
3.1.9.1 Novos entrantes .....	15
3.1.9.2 Rivalidade entre empresas do ramo.....	15
3.1.9.3 Ameaça de produtos substitutos .....	16

3.1.9.4 Poder de negociação dos compradores .....	16
3.1.9.5 Poder de negociação dos fornecedores .....	16
3.1.10 DIRETRIZES ESTRATÉGICAS .....	17
3.1.10.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES .....	17
3.1.10.2 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS .....	18
3.1.10.3 CONTROLE ESTRATÉGICO .....	19
<b>3.2 VANTAGEM COMPETITIVA .....</b>	<b>19</b>
<b>3.3 MIX DE MARKETING .....</b>	<b>20</b>
3.3.1 PREÇO.....	21
3.3.2 PRODUTO .....	22
3.3.3 PRAÇA.....	22
3.3.4 PROMOÇÃO .....	23
3.3.5 GERENCIAMENTO DO MIX .....	23
<b>4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E ANÁLISE.....</b>	<b>24</b>
4.1 CONCLUSÃO DOS DADOS ANALISADOS .....	30
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	31
REFERÊNCIAS.....	32

## 1. INTRODUÇÃO

As oportunidades de negócios disponíveis no mercado estão cada vez mais fortes, acompanhada da grande competitividade entre empresas concorrentes e da alta diversidade de produtos e serviços disponibilizados aos seus clientes. Observa-se desta forma, que a diferenciação do produto ou serviço lançado frente ao concorrente é o combustível para a organização poder conquistar a sua vantagem competitiva.

É neste momento que a definição da estrutura do mix de marketing ou também conhecido como composto de marketing é de suma importância, pois o seu planejamento estratégico é baseado neste mix que é composto por grupos de variáveis conhecidas como os 4Ps, produto, preço, praça e promoção.

Conforme define Kotler (1989), o composto de marketing trata-se de uma união de variáveis controláveis que uma determinada empresa pode usar para influenciar as respostas dos clientes.

Neste íterim, para que uma empresa obtenha desempenho satisfatório e assim, sua vantagem competitiva no mercado, se faz necessário o estudo detalhado destas ferramentas.

Segundo Cobra (2009), é preciso o desenvolvimento de um caminho distinto com a finalidade de obter diferenciais possibilitando, desta forma, a vantagem competitiva sobre a concorrência.

O desenvolvimento do mix de marketing é o momento de abordar os pontos fundamentais a respeito da estrutura em torno do negócio, um estudo criterioso sobre todos os aspectos que circundam o mercado que se pretende investir.

A elaboração destas ferramentas possibilita que a organização tenha a capacidade de promover ao seu produto ou serviço, um diferencial e, conseqüentemente, um grande poder de atratividade.

Através destes elementos, a empresa consegue visualizar como deve centralizar o seu poder de vendas, de maneira que seja fácil enxergar todo o processo até o efetivo alcance do seu produto ou serviço ao cliente final.

O projeto será realizado de forma a analisar os parâmetros e aspectos fundamentais do ponto de vista da vantagem competitiva de mercado.



## 1.1 QUESTÃO DE PESQUISA

Quais os fatores que levam uma organização a ter um baixo nível de competitividade no mercado alvo em relação a seus concorrentes.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 OBJETIVO GERAL

Demonstrar a importância de definir o mix de marketing para ser utilizado como parâmetro no planejamento estratégico da empresa, utilizando ferramentas de marketing com a finalidade de análise e compreensão da situação do ambiente interno e externo.

### 1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Avaliar os aspectos decorrentes da falta de definição do mix de marketing no planejamento estratégico;
- b) Analisar o que realmente torna uma organização competitiva;
- c) Delimitar as características necessárias acerca de cada ferramenta do mix de marketing.

## 1.3 Justificativa

Em um mercado competitivo, um produto ou serviço com um diferencial entre os demais faz toda diferença, isto porque, não há como se manter em evidência tendo os mesmos produtos ou serviços que o concorrente oferece. A globalização de forma geral está forçando cada vez mais as empresas a pensar de forma a conquistar o consumidor.

Segundo Robbins e Coulter (1998), constantes inovações em relação às tecnologias de computação e telecomunicação combinadas com a globalização de produtos e ainda do mercado financeiro criaram um mundo diferente. Cita ainda que

muitas das diretrizes que foram criadas para um mundo mais estável e também previsível, já não se aplicam mais.

Assim, é perceptível a necessidade de mudanças e adaptações nas empresas para que se mantenha a competitividade no atual mercado globalizado.

## **2. METODOLOGIA**

Todo o conteúdo utilizado como fonte de pesquisa abordará assuntos e questões para que se possa auxiliar na compreensão do presente estudo. Conforme explica Fonseca (2007, p. 21):

A pesquisa é uma atividade voltada para a solução de problemas. Assim, ela parte de uma dúvida ou de um problema, buscando uma resposta ou solução, com o uso do método científico. Pesquisa também é uma forma de obtenção de conhecimentos e descobertas acerca de um determinado assunto ou fato.

Abaixo está relacionada à caracterização da pesquisa:

- Abordagem do problema: pesquisa qualitativa, que buscará a profundidade do conceito central, que compreende assuntos, fatos e eventos abordados referente ao tema;
- Objetivos da pesquisa: descritivos, abordagem de análises em relação às informações relevantes acerca de características de determinadas amostras, sendo, sobretudo, através de análise ambiental;
- A pesquisa bibliográfica terá a finalidade de elucidar todas as questões a serem expostas no presente trabalho através de informações mencionadas em artigos, livros e sites.

### 3. REFERENCIAL TEÓRICO

A busca das empresas pela vantagem competitiva é o que determina o seu constante ciclo de vida. Sendo assim, cada vez mais as organizações precisam criar maneiras de atrair a satisfação dos seus clientes.

Neste sentido relata Slack (2009), bens e serviços de alta qualidade podem possibilitar a uma organização considerável vantagem competitiva.

Da mesma forma, afirma ainda, que um produto com qualidade boa faz com que se reduza os custos de retrabalho, bem como reclamações, devoluções e refugo, gerando assim, a satisfação dos seus consumidores.

Para se alcançar e conseguir manter esta alta competitividade no mercado é necessário definir os caminhos pelo qual a organização seguirá a fim de tornar o objetivo uma realidade. Para tanto, tal definição através das ferramentas do mix de marketing se vale de extrema importância.

A análise destas ferramentas servirá como base para o desenvolvimento do contexto relacionado ao tema abordado, assim como, terão como finalidade evidenciar os aspectos de relevância acerca da vantagem competitiva das organizações.

No mesmo norte Cobra (2009), explica que o entendimento sobre as ferramentas de marketing pode fazer com que haja a neutralização das forças ambientais, gerando subsídios para recursos bem como obtendo resultados financeiros e também posicionamento de mercado satisfatório.

Vale ressaltar também que a vantagem competitiva de uma organização advém principalmente de seu ambiente interno, o que implica na confiabilidade dos integrantes de cada equipe na própria instituição.

Segundo Psillakis (2006), para a realização de um planejamento de negócio, não basta apenas ter uma idéia de como lidar com um inimigo, mas em um ambiente competitivo, é necessária a participação, o envolvimento e o compromisso de indivíduos pertencentes a diversos níveis da organização.

A utilização e exploração das ferramentas do marketing, pode tornar um negócio consistente e garantir a sua continuidade, e da mesma forma, permitir que o desempenho do negócio seja satisfatório e evidencie seu valor de mercado acompanhado de sua vantagem competitiva.

### 3.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico é fundamental para que uma empresa possa prosseguir no mercado de oferta e demanda, de forma cautelosa e analítica.

Segundo Kotler (2007, p. 30):

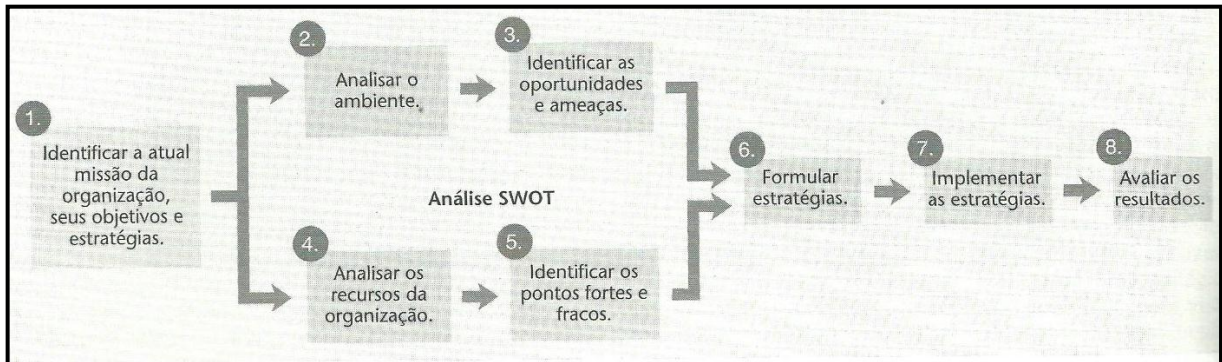
Cada empresa deve encontrar o plano para a sobrevivência e o crescimento de longo prazo que faça mais sentido diante de sua situação, suas oportunidades, seus objetivos e seus recursos específicos. Esse é o foco do planejamento estratégico – o processo de desenvolver e manter um alinhamento estratégico dos objetivos e habilidades de uma organização com as oportunidades de marketing em um mercado em mutação.

A alta competitividade existente no mercado exige das organizações formas de planejamento cada vez mais estratégicas. Conforme relata Etzel (2001, p. 52):

“Se você não sabe para onde está indo, qualquer estrada serve.” O sentido deste axioma é que todas as organizações precisam de planos específicos e gerais se quiserem fazer sucesso. A gerência deve primeiro decidir o que pretende conquistar enquanto organização e desenvolver um plano estratégico para alcançar esses resultados. Baseado nesse plano geral, cada divisão da organização deve determinar como serão seus próprios planos futuros. Certamente, o papel do marketing nesses planos precisa ser considerado.

É evidente que para uma organização obter um desempenho satisfatório, há que se observar o gerenciamento de todo o processo de planejamento estratégico adotado, pois isto se tornará os pilares de toda cadeia de recursos.

## Quadro 1 – Estrutura do Planejamento Estratégico



Fonte: Robbins e Coulter (1998, p. 162).

Desta forma, explica Maximiano (2007, p. 135):

O processo de planejamento estratégico aplica-se à organização em sua totalidade (estratégia corporativa), e também a cada uma de suas partes: estratégias de produção, de marketing, recursos humanos e assim por diante. As formas de colocar em prática as estratégias da organização e das áreas funcionais podem ser chamadas de estratégias operacionais. A estratégia chega até o nível do indivíduo. Você, como pessoa ou funcionário de uma empresa, pode ter seu próprio plano estratégico, definindo o caminho que você quer seguir em sua vida ou sua profissão e os objetivos que pretende realizar.

Estabelecer formas de planejamento em um negócio significa diminuir riscos e ao mesmo tempo controlá-los para que uma organização esteja preparada a qualquer imprevisto.

Neste mesmo norte, adotar esta medida significa proporcionar a empresa uma definição de sua estrutura empresarial.

### 3.1.1 ANÁLISE DE MERCADO

A análise de mercado é realizada para se obter informações suficientes para moldar as características de um produto que ainda será lançado.

Na visão de Aaker (2001), esta análise possui dois pontos, a determinação da atratividade perante o mercado e dos segmentos, bem como compreender as suas mudanças, efetuando uma análise das ameaças e oportunidades de forma que

sejam adaptadas as estratégias. Acrescenta ainda que deve ser feito a análise da lucratividade, o crescimento, assim como a estrutura de custos e suas tendências.

### 3.1.2 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

A etapa de análise da concorrência é fundamental para conseguir encontrar diferenciais no produto, identificando o mercado concorrente, estudando detalhes e fatores nas demais empresas, e assim, estipular estratégias eficazes para o negócio.

Conforme cita Kotler (2007, p. 466):

Cada concorrente tem um conjunto de objetivos. A empresa precisa conhecer a importância relativa que cada um deles dá a lucratividade atual, ao crescimento da participação de mercado, ao fluxo de caixa, à liderança tecnológica, à liderança em serviços e outros objetivos.

Nesta fase de observação da concorrência, uma empresa precisa estar atenta a tudo que envolve o mercado alvo, caso contrário, estará arriscando todo o seu negócio.

### 3.1.3 CARACTERIZAÇÃO E ANÁLISE DO MERCADO CONSUMIDOR

A característica do consumidor é dependente do ambiente interno e externo, do convívio com outros indivíduos na sociedade, e isto acaba por influenciar seu poder de compra.

Neste sentido, Kotler (2007), explica que em se tratando de compras, o consumidor é diretamente influenciado pelo ambiente cultural, social, por pessoas e também questões psicológicas.

Há de se considerar também que as decisões são influenciadas pela idade, ciclo de vida, ocupação, situação financeira, estilo de vida, personalidade e auto-estima.

O comportamento do indivíduo também é baseado no grau de envolvimento e nível de diferença existente entre as marcas. Isto acontece porque a empresa atuante realiza pesquisas para identificar fatores que influenciam no poder de compra do consumidor e também detectam os pontos que devem ser corrigidos.

Neste íterim, Malhotra (2006), diz que a pesquisa de marketing é uma maneira de atingir estas necessidades, através de identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e também, o uso de informações como forma de melhorar a tomada de decisão interligada com a identificação e resolução de eventuais problemas e oportunidades nesta área.

#### 3.1.4 SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO

Para identificar o potencial do mercado que uma organização pretende atuar, é preciso desenvolver estratégias que concentrem comportamentos de compra e características semelhantes ao do seu público alvo, desta maneira, é possível direcionar seu foco para atender a parte que realmente interessa.

Para Churchill (2010), este estudo é o processo que subdivide um mercado em grupos de compradores potenciais com necessidades, percepções de valores, desejos ou comportamento de compras semelhantes.

Além da segmentação de mercado que se busca, também é necessário considerar o posicionamento do produto ou serviço que se está ofertando, e assim, encontrar uma forma de fazer com que o consumidor consiga fixá-lo em sua memória.

Segundo Lovelock (2001), as organizações têm utilizado estratégias de posicionamento com a finalidade de diferenciar seus serviços dos serviços dos demais concorrentes bem como para conseguir demonstrar sua posição desejada frente ao mercado.

#### 3.1.5 DIMENSIONAMENTO DO MERCADO

O estudo do dimensionamento do mercado mede o alcance das estratégias utilizadas pela organização, a fim de atingir clientes que estão à procura do produto ou serviço a ser oferecido, considerando ainda fatores socioeconômicos do país.

Neste contexto, Dias (2006), expressa a importância da quantificação do mercado, pois este é o estudo que define os objetivos de venda, bem como a

participação de mercado e cotas de vendas subdivididas por regiões e/ou vendedores.

### 3.1.6 ANÁLISE AMBIENTAL

A análise ambiental possibilita verificar acerca das oportunidades bem como os riscos que envolvem toda a cadeia de processo de uma organização, impactando diretamente na eficácia do negócio.

Conforme relata Certo (2005), a análise ambiental é realizada de forma diferente de empresa para empresa, entretanto, o objetivo da análise é a mesma para toda e qualquer empresa, garantir que fatores internos e externos não aconteçam de forma inesperada.

Colher dados e informações são importantes para que se consiga ter uma avaliação mais exata do ambiente, abrangendo situações de risco e sucesso para a empresa, sendo assim, de fundamental importância no processo do planejamento.

Segundo Costa (2007), há necessidade de se considerar os pontos fortes, os fracos e os que precisam de melhorias. Os pontos fortes são considerados favoráveis a uma organização bem como para sua finalidade. Os pontos fracos são considerados prejudiciais ao cumprimento dos objetivos da instituição, e os que necessitam melhorar possuem detalhes positivos que auxiliam no objetivo do negócio. Para conseguir identificar os pontos fortes e fracos, é preciso efetuar uma análise de toda a empresa, visualizar a rivalidade dos concorrentes, através de produtos, publicidade, preços, serviços, bem como suas garantias.

Toda empresa deve manter um acompanhamento de seus pontos fortes e fracos e também deve criar uma relação estável com seus clientes, parceiros e fornecedores de forma a otimizar seu relacionamento que unifica todo o conjunto de atuação.



### 3.1.7 ANÁLISE SWOT

Esta ferramenta é utilizada para efetuar a análise de qualquer tipo de cenário.

A análise *Swot*, para Wrigth et. al. (2000), trata-se de um estudo onde se consegue identificar os pontos fortes e fracos internos, bem como as ameaças e oportunidades inerentes ao ambiente externo de uma empresa. Este tipo de estudo demonstra de forma mais clara a posição da empresa em relação às vantagens e determinadas oportunidades disponíveis no ambiente, considerando também que é possível minimizar as ameaças que se encontram ao redor da organização. Ainda, os pontos fortes e fracos são compostos por áreas como recursos humanos, através das habilidades e conhecimentos, também fazem parte, os físicos através de instalações e equipamentos, e os organizacionais pela estratégia e sistema de informação.

### 3.1.8 MACRO AMBIENTE (PEST)

No macro ambiente é possível fazer uma análise de um determinado cenário no qual forças atuam sobre o negócio da empresa, possibilitando observar oportunidades e também ameaças para a organização.

Para Kotler (2007), a análise deste cenário significa compreender melhor o consumidor e o mercado em si, gerando neste momento, a possibilidade de buscar oportunidades e também se proteger de ameaças.

#### 3.1.8.1 Variável Política

A análise da dimensão política consiste em leis e normas aplicáveis, que eventualmente possam afetar o andamento de uma organização.

Afirma Kotler (2007), que tal dimensão diz respeito a mudanças de leis, grupos e órgãos que possam influenciar ou mesmo limitar organizações bem como pessoas de uma sociedade.

### 3.1.8.2 Variável Econômica

O ambiente econômico necessita de uma análise cautelosa, pois a instabilidade no setor em virtude de acontecimentos mundiais é uma ameaça que pode atingir a economia e, em consequência, interferir no negócio, assim sendo, para Kotler (2007), esse ambiente se resume aos fatores que impactam no poder de compra e de gasto das pessoas.

### 3.1.8.3 Variável Social

Em relação ao ambiente social, pode se verificar fatores culturais bem como prever tendências do mercado consumidor.

Para Kotler (2007), esta dimensão é composta por forças que interferem nos valores, preferências e percepções, bem como os comportamentos da sociedade.

### 3.1.8.4 Variável Tecnológica

Este ambiente consiste nas oportunidades de inovações tecnológicas em todo o conjunto de uma organização, desde a contratação de mão de obra como também poder determinar o ciclo de vida de um produto.

Acredita Kotler (2007), que este ambiente é o mais drástico por conseguir moldar o destino de toda sociedade, considerando que nele, alterações serão inevitáveis e conseqüentemente, uma empresa deverá estar preparada e sempre atualizar-se para se manter competitiva no mercado.

## 3.1.9 AS CINCO FORÇAS DE PORTER

A análise do modelo das cinco forças de Porter permite verificar os fatores que influenciam o mercado alvo e interfere no comportamento do consumidor.

Explica Porter (2004), que este modelo demonstra os elementos do retorno acerca do investimento de um negócio, assim, influencia os preços bem como os custos vinculados ao setor da indústria, determinando desta forma, sua rentabilidade.

Utilizando o modelo das cinco forças de Porter, composto pelos novos entrantes, rivalidade entre empresas do ramo, ameaça dos produtos substitutos, poder de negociação dos compradores e fornecedores, é possível observar o poder de atratividade que um determinado setor possui, bem como facilita a identificação das forças que atuam no sistema competitivo de todos os setores.

Relata Porter (2004), que as empresas novas tendem, inevitavelmente, a atingir novas fatias de mercado, isto porque tanto o preço pode sofrer queda como também os custos podem aumentar, levando a diminuir a rentabilidade. As ameaças variam de acordo com as barreiras impostas na entrada, interligadas com a reação que o novo entrante pode esperar dos concorrentes que já existem no mercado. Afirma ainda que a rivalidade entre empresas do mesmo ramo, novos entrantes, como também a ameaça de produtos substitutos, bem como poder de negociação dos fornecedores e compradores, são as forças competitivas do mercado.

#### 3.1.9.1 Novos entrantes

A ameaça de novos entrantes está ligada as barreiras já existentes que podem possibilitar ou dificultar a sua entrada, além da visão das organizações já existentes e sua reação neste momento.

Explica Porter (2004), que em relação à rivalidade entre empresas, para que se tenha uma maior capacidade produtiva do setor, quanto mais concorrentes houver, melhor será este desempenho. Informa também que com o ingresso de novos entrantes, há mais competitividade e desta forma, acaba por reduzir os preços e custos dos produtos e serviços disponíveis no mercado.

#### 3.1.9.2 Rivalidade entre empresas do ramo

Nesta dimensão há de se considerar os concorrentes diretos, aqueles que oferecem o mesmo tipo de produto num mesmo nicho de mercado em que a empresa em questão atua.

Para Porter (2004), quando se verifica uma nova oportunidade de negócio em determinado mercado, intensifica-se a concorrência de forma mais agressiva entre as empresas do mesmo setor, gerando assim uma maior disputa sobre seus produtos.

### 3.1.9.3 Ameaça de produtos substitutos

Este fator trata-se de produtos que não são iguais aos de outra empresa, mas que atende a mesma necessidade no mercado.

Neste ponto, Porter (2004), diz que a ameaça inicia quando uma empresa de um determinado setor cria um novo produto e o veicula a consumidores de outro setor.

### 3.1.9.4 Poder de negociação dos compradores

Nada mais é do que o poder de barganha entre clientes e empresas do setor. Esta força competitiva diz respeito ao poder decisório do comprador sobre as características de um produto oferecido no mercado.

Neste contexto, Porter (2004), explica que as empresas necessitam mudar suas estratégias regularmente, isto porque, são pressionadas pela demanda do mercado, considerando ainda que este processo é vital para que se obtenha estímulo e a compra do bem ou serviço se concretize. Sabe-se também que é necessário agradar o cliente de forma que futuramente possa fidelizá-lo e para isso é preciso conhecer o mercado foco. A pesquisa de mercado auxilia a empresa a poder enxergar e também definir o público alvo, sendo assim, fundamental para uma análise do setor e seu poder de compra.

### 3.1.9.5 Poder de negociação dos fornecedores

Nesta dimensão, acontece o poder de barganha dos fornecedores quando existem poucas empresas fornecedoras no mercado. Isto faz com que as empresas tenham maior controle no momento da venda de seus produtos, estipulando as regras que lhe favorecer.

Seguindo esta premissa, Porter (2004), diz que o poder de negociação dos fornecedores dita as regras no que diz respeito aos custos da matéria-prima e de insumos, levando desta forma, a uma influência nas empresas concorrentes, em relação aos seus preços e custos, inclusive setores de força de vendas e publicidade.

### 3.1.10 DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

As diretrizes estratégicas acompanham o negócio de uma organização desde sua origem, considerando por base fatores que possam influenciar em todo momento as decisões e os planos estabelecidos pela empresa.

Nesta premissa, Costa (2005), diz que em relação ao propósito de uma empresa, este pode ser definido como componentes que determinam a organização nos moldes como gostaria de ser futuramente, ditando ainda suas vontades bem como o desejo de agir. Ainda, o propósito faz diminuir a vontade própria, e também as crenças e a auto-imagem, o que não se limita apenas pela capacitação atual e tão pouco pelo ambiente externo.

#### 3.1.10.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES

Nesta etapa é necessário realizar um diagnóstico estratégico para definir a missão, visão e valores da organização, o que desta forma, possibilita descobrir qual é a identidade da empresa.

- **MISSÃO**

Significa descrever o propósito do negócio em que a empresa atua bem como satisfazer o desejo dos clientes.

Conforme define Oliveira (2001, p. 71):

A missão é a determinação do motivo central do planejamento estratégico, ou seja, a determinação de “onde a empresa quer ir”. Corresponde a um horizonte dentro do qual a empresa atua ou poderá atuar. Portanto, a missão representa a razão de ser da empresa.

- **VISÃO**

Compreende as expectativas que a empresa tem em relação ao futuro, pois são estes aspectos que proporcionam o caminho a ser desenvolvido através do planejamento estratégico.

Conforme cita Oliveira (2001, p. 65):

Algumas vezes, a visão pode configurar-se em uma situação irrealista quanto aos destinos da empresa. Entretanto, esta situação não é preocupante, pois ocorrerá posteriormente uma análise interativa da empresa diante das oportunidades e ameaças ambientais.

- **VALORES**

Os valores de uma organização podem ser considerados como sendo o caráter da empresa, a sua forma de atuar junto à sociedade.

Segundo Oliveira (2011), os valores representam o conjunto de princípios e crenças fundamentais de uma organização, bem como fornecem o apoio para todas as suas principais tomadas de decisões.

### 3.1.10.2 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS

Os objetivos e estratégias empresariais visam o alcance das metas pré-estabelecidas da empresa tendo como finalidade a obtenção de resultados satisfatórios que envolvam todos os setores da organização.

Para Costa (2005), é preciso que existam desafios, bem como metas e objetivos a serem alcançados no decorrer do tempo de planejamento. O alvo a ser atingido pela organização depende da formalização e concretização destes elementos.

Os objetivos consistem no que se pretende atingir ou conter por um período determinado. Servem para direcionar o caminho correto a seguir no tempo pré-estabelecido. Pode também ser considerado um alvo a atingir ou mesmo um desafio a se cumprir. Um plano estratégico específico deve existir para cada área

estratégica que foi analisada. Resultando nos planos que abastecem as diretrizes, as ações e norteiam o físico-financeiro de cada área.

### 3.1.10.3 CONTROLE ESTRATÉGICO

É de suma importância o controle sobre tudo o que for planejado para medir como está o seu desempenho, perceber eventuais desvios e adquirir tempo para corrigi-los.

Na visão de Certo (2005), o controle estratégico é como um tipo especial de controle organizacional que se concentra no monitoramento e avaliação do processo de administração estratégica com a finalidade de garantir que funcione apropriadamente.

O controle estratégico serve para certificar-se que os objetivos gerais e os funcionais estejam sendo alcançados e no caso de possíveis desvios, efetuar a modificação do que for necessário, de tal modo que se possa proporcionar a organização a conseguir atingir seus objetivos.

## 3.2 VANTAGEM COMPETITIVA

A utilização da vantagem competitiva de uma empresa é realizada através da sua estratégia de ação frente ao mercado alvo.

Segundo Barney e Hesterly (2011), a vantagem competitiva dá-se quando uma empresa consegue atingir maior valor econômico que seu concorrente.

Isto ocorre diante do esforço da empresa em conseguir demonstrar nos seus produtos ou serviços maior valor, ou seja, maior benefício percebido pelo cliente.

Conforme cita Cobra (2009, p. 162):

A base de uma decisão de compra está apoiada na noção de quanto valor agrega um produto para o consumidor. O valor que o consumidor percebe de um produto pode ser representado pela equação, benefício menos sacrifícios, em relação ao custo de aquisição do produto ou serviço.

Partindo desta premissa é que se pode observar que o dinamismo do mercado global vem se tornando cada vez mais agressivo.

Neste sentido, conforme descreve Day (1999), o poder de uma estratégia é determinada pela sua eficiência em prever e reagir aos movimentos dos concorrentes, além das mudanças que ocorrem na demanda do cliente durante o tempo. Explica também que o sucesso de uma estratégia está ligada a eficácia no tratamento de todas as mudanças que aconteçam no ambiente competitivo decorrentes das regulamentações, bem como da tecnologia e outras fontes.

### **3.3 MIX DE MARKETING**

As quatro ferramentas, preço, produto, praça e promoção, que compõem o mix, são fundamentais como estratégias para se alcançar objetivos concretos de forma planejada.

Segundo Baker (2005), o mix de marketing é composto por ferramentas de estratégia do marketing, que tem como objetivo atingir as metas de uma organização, relacionado à venda de um produto ou serviço.

Cada ferramenta do mix compreende características relevantes para o sucesso da estratégia adotada pela organização, como demonstrado no quadro abaixo:



Quadro 2 – Estrutura do Mix de Marketing



Fonte: Baker (2005, p. 204).

### 3.3.1 PREÇO

O preço é o valor em moeda, resultado da transação entre um bem de consumo ou serviço que a empresa oferece aos seus clientes, sendo que o preço muitas vezes é o fator determinante para a escolha do consumidor por um determinado produto ou serviço.

Ele é também um dos elementos mais flexíveis do mix de marketing, diferente das características dos produtos e também dos compromissos com os canais de distribuição, os preços podem ser alterados rapidamente. Conforme Kotler (2007, p. 258):

Um erro comum é que as empresas estão dispostas demais a reduzir os preços para conseguir fazer a venda em vez de convencer os compradores de que seus produtos valem um preço mais alto. Outros erros comuns incluem preços demasiadamente orientados

para custos, e não para o valor ao consumidor, e preços que não levam em conta o restante do mix de marketing.

Ou seja, a questão exposta acima ressalta a diferença entre o elemento preço dos demais elementos do mix de marketing.

Vale esclarecer também que o preço não é a única variável com que se deve levar em consideração, mas sim o cuidado necessário com o seu grau de importância dentro da estrutura de vendas do produto ou serviço.

Dentro da variável preço é possível verificar e analisar características como descontos, subsídios, prazo de pagamento e condições de crédito.

### 3.3.2 PRODUTO

A variável produto, dentro do mix de marketing, significa os bens e serviços oferecidos para o mercado alvo. Possui características como variedade, qualidade, design, nome da marca e embalagem. Segundo Martins (2006, p. 69):

Desenvolver novos produtos é um desafio constante. No mundo em transformação em que vivemos a empresa que não se antecipa as necessidades de seus clientes, com produtos e serviços inovadores, estará condenada ao desaparecimento.

Um produto ou serviço deve ser vendido a um preço já determinado, de forma que supra todos os custos de produção, descontando as suas despesas e gerando receitas, isto é, apresentando lucro para a continuidade e crescimento do negócio.

Contudo, é fundamental entender as necessidades dos consumidores, para que assim, o produto ou serviço oferecido tenha uma boa aceitação no mercado em que atua.

### 3.3.3 PRAÇA

No elemento praça, deve ser considerado todos os aspectos que envolvem o trâmite durante a distribuição do produto e sua logística. Considerando canais de venda, cobertura, transporte e estoque. Neste contexto cita Cobra (2009, p.12):

A distribuição precisa levar o produto certo até o lugar certo, através dos canais de distribuição adequados, com uma cobertura de atendimento que não deixe faltar produto em nenhum mercado importante, localizando, para isso, fábricas, depósitos, distribuidores e dispondo ainda de um inventário de estoques para suprir as necessidades de consumo por meio de recursos de transportes convenientes.

No mesmo norte, relata Ferrell e Hartline (2008), que a importância desta ferramenta deve ser levada em consideração, tal qual como as demais, pois embora se trate da gestão de distribuição e logística, e desta forma, não estando facilmente visível aos olhos do consumidor, não significa que não seja um processo relevante.

#### 3.3.4 PROMOÇÃO

A ferramenta promoção é utilizada como uma força de atratividade, com intuito de convencer o cliente alvo a comprar o produto. Seja por meio de propaganda, promoção de vendas e relações públicas.

Na visão de Dias (2006), promover a venda de um produto significa ofertar ao cliente, em curto prazo, descontos, brindes, bem como prêmios e bonificações, a fim de estimular a aquisição efetiva da compra do produto.

No mesmo norte, conforme Kotler (1989, p. 380):

O marketing moderno exige mais do que desenvolver um bom produto, determinar corretamente seu preço e torná-lo facilmente acessível ao cliente. A empresa que quer mais do que apenas vendas “eventuais” deve desenvolver um programa eficaz de comunicação e promoção. Toda empresa é forçada, pela própria natureza dos clientes e da concorrência, a adotar o papel de comunicador.

#### 3.3.5 GERENCIAMENTO DO MIX

Gerenciar as ferramentas de estratégia do mix é o que assegura a eficácia de todo projeto de marketing.

Segundo Baker (2005), a premissa fundamental, é que se levada em consideração e implementada pelo profissional de marketing tomando as decisões corretas sobre as características do mix, desta forma, o êxito será obtido. Entretanto, relata ainda que as empresas têm ignorado a natureza desta visão.

A ausência desta abordagem nos negócios de uma organização pode impactar gravemente sua estabilidade no mercado alvo bem como deixar de ser uma empresa com vantagem competitiva por conta disto.

#### 4. APRESENTAÇÃO DOS DADOS E ANÁLISE

Neste tópico serão apresentados os resultados das análises acerca dos artigos analisados e com base nestes casos, demonstrar como a ferramenta do mix de marketing pode aumentar a competitividade de uma empresa.

##### Artigos - Planejamento Estratégico

Título do Artigo	Caso Analisado
Pensamento estratégico e planejamento estratégico: possíveis inter-relações	Análise das possíveis relações existentes entre pensamento e planejamento estratégico e os fatores que deles impactam na vida organizacional de uma empresa.
A utilização do planejamento estratégico como ferramenta de gestão na pequena empresa	Pesquisa realizada com o objetivo de se verificar como o planejamento é utilizado em empresas de pequeno porte; bem como qual a importância da adoção desta estratégia, seus benefícios e dificuldades.
Entre o planejamento estratégico formal e informal: um estudo de caso exploratório sobre a prática de estratégias nas organizações	Trabalho sobre a prática de planejamento estratégico baseada num estudo de caso em uma empresa organizada por projetos.
Planejamento estratégico em organizações contábeis na cidade de São Paulo	Pesquisa realizada em organizações contábeis da cidade de São Paulo a respeito do posicionamento em relação à sua importância e interesse na sua implantação.
Planejamento estratégico: uma abordagem sistêmica	Análise sobre todo o desenvolvimento da ferramenta Planejamento Estratégico, através de abordagem sistêmica, levando em consideração, conceitos da Teoria Geral de Sistemas (TGS).
A última disciplina da administração: um estudo didático e integrado de um modelo de planejamento estratégico	Trabalho que aborda uma proposta para elaboração de um formato ou esboço de orientação à elaboração de Planejamento Estratégico (PE).
Uma nova postura para o planejamento estratégico	Uma análise sobre as mudanças acerca da postura e na nova visão do processo de planejamento nas empresas.

Fonte: Autor (2014).

O planejamento estratégico de fato é importante para que uma organização consiga alcançar seus objetivos de forma estratégica, utilizando recursos que se

encontram a sua disposição, aumentando assim a eficiência e produtividade de uma empresa.

Seguindo este raciocínio, Moresco, Marchiori e Gouvea (2014), descrevem no artigo “*Pensamento estratégico e planejamento estratégico: possíveis inter-relações*”, que o pensamento e planejamento estratégico se complementam de forma que a sintonia entre os dois elementos auxilia nas decisões e caminhos a serem traçados na organização. Explicam ainda, que o pensamento estratégico é a essência, é refletir e entender os processos organizacionais pelos indivíduos. Deste modo, pode se dizer que pensar estrategicamente significa ter a coragem para se arriscar no mercado, pois é pensando desta maneira que uma empresa tem a possibilidade de se destacar frente a concorrência, criando assim, uma vantagem competitiva do seu produto ou serviço.

Percebe-se que, neste contexto, a cultura de uma empresa está ligada a forma como ela pensa e age em relação aos seus processos. Esta imagem é construída através das experiências dos indivíduos que a compõem, e isto acaba por gerar a valorização do negócio. Considerando a grande concorrência que há no mercado, observa-se a necessidade de ser uma empresa diferente, competitiva, que se destaque e para isso, deve ter a ousadia de refletir sobre seus conceitos.

Ademais, Alves, Silva, Tavares e Soto (2013), expõem no artigo “*A utilização do planejamento estratégico como ferramenta de gestão na pequena empresa*”, a importância da utilização do planejamento estratégico como forma de gestão empresarial na pequena empresa, visto que devido à crescente concorrência no mercado, se torna inevitável o seu desenvolvimento nos negócios. Ressaltam ainda que a principal dificuldade é a falta de conhecimento dos empresários, que por muitas vezes acabam abrindo o negócio por impulso, sem tomar o cuidado de conhecer a fundo toda as lições a respeito da administração de um empreendimento.

Observa-se que o planejamento estratégico se torna cada vez mais fundamental para uma gestão correta em uma empresa. Embora não seja ainda comumente utilizada nas organizações de pequeno porte, verifica-se a necessidade da implantação do planejamento tendo em vista que a concorrência atinge organizações de qualquer tamanho.

Da mesma maneira, Souza (2011), coloca no artigo “*Entre o planejamento estratégico formal e informal: um estudo de caso exploratório sobre a prática de*

*estratégias nas organizações*”, acerca dos processos de implantação das estratégias em uma empresa, de tal forma que se pode evidenciar as particularidades e as necessidades diferentes em cada instituição.

A utilização das ferramentas do planejamento estratégico deve ser definida de acordo com a necessidade de cada organização, levando em conta a real efetividade dos processos.

No mesmo íterim, Peleias, Castro Junior, Cunha e Segreti (2011), relatam no artigo “*Planejamento estratégico em organizações contábeis na cidade de São Paulo*”, que os escritórios de contabilidade possuem uma tendência tímida em relação à implementação do planejamento estratégico, e que em muitos casos, a estrutura de atendimento e serviços permanece a mesma há décadas.

É fácil perceber nesta situação que a ausência das ferramentas estratégicas nas organizações terá impacto significativo nos negócios, isto porque não está preparada para competir com as demais concorrentes levando a diminuição na procura de seus serviços.

Para Kich, Pereira, Almeida e Moritz (2010), no artigo “*Planejamento estratégico: uma abordagem sistêmica*”, constata-se a necessidade do uso do planejamento estratégico de forma a melhorar o desempenho do negócio e para assim, se tornar uma empresa mais produtiva e competitiva no mercado.

Desta forma, fica claro observar que o planejamento estratégico se tornou uma peça fundamental na gestão de um empreendimento, frente ao mercado competitivo que tem uma oscilação cada vez mais freqüente.

Seguindo o mesmo norte, Gonçalves e Oliveira (2008), dissertam no artigo “*A última disciplina da administração: um estudo didático e integrado de um modelo de planejamento estratégico*”, sobre como é utilizado o planejamento estratégico, que no sentido amplo pode ser de grande responsabilidade visto que precisa de conhecimentos de fatores ambientais e mesmo do próprio negócio, e também no âmbito empresarial, e sua utilização, na prática, do “fazer o Planejamento Estratégico”.

Sabe-se que o planejamento estratégico demanda um esforço significativo para o seu estudo, pois envolve um entendimento complexo sobre a abordagem de pontos importantes do negócio. De todavia, este estudo se mostra eficaz para o fortalecimento da organização.

Ainda, Rossetto e Rossetto (2009), propõem no artigo “*Uma nova postura para o planejamento estratégico*”, repensar sobre mudanças na postura e uma nova visão acerca dos processos de planejamento de uma organização, objetivando o desenvolvimento e a competitividade.

Realizar o planejamento estratégico é importante, mas a reformulação dele também é necessária, revisar todo o planejamento após um período manterá a empresa sempre no caminho correto. Esta adaptação faz parte das mudanças que acontecem a todo momento no mercado globalizado e que mantém a competitividade entre as empresas concorrentes.

#### Artigos – Vantagem Competitiva

<b>Título do Artigo</b>	<b>Caso Analisado</b>
Vantagem competitiva e sua relação com o desempenho - uma abordagem baseada em valor	Ânalse sobre o conceito de vantagem competitiva e sua definição dentro da estratégia de uma organização.
Valor e vantagem competitiva: buscando definições, relações e repercussões	Estudo sobre as principais definições de valor e seu impacto no ambiente organizacional estratégico como vantagem competitiva.
Vantagem competitiva, criação de valor e seus efeitos sobre o desempenho	Trabalho desenvolvido a partir da avaliação dos resultados analisados sob o aspecto da vantagem competitiva.
A evolução das correntes explicativas da vantagem competitiva	Abordagem de conceitos relacionados a vantagem competitiva e seu desempenho diante dos fatores dominantes do mercado.
Capital humano: a vantagem competitiva	Um estudo sobre o capital humano em uma empresa e sua relação com a vantagem competitiva no mercado.
Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional	Demonstração acerca da relação entre estratégia empresarial e teoria organizacional sob o aspecto da vantagem competitiva.
O tempo como vantagem competitiva	Pesquisa que evidencia a necessidade de reformulação da visão sob o foco da atividade mercadológica, o cliente como diferencial.

Fonte: Autor (2014).

A vantagem competitiva de uma empresa é o que caracteriza o seu desempenho no mercado consumidor. Esta necessidade gerada por uma organização evidencia a sua busca pelo domínio do mercado concorrente.

Neste contexto, Brito e Brito (2012), expõem no artigo “*Vantagem competitiva e sua relação com o desempenho – uma abordagem baseada em valor*”, o quanto o cliente pretende pagar por um produto ou serviço e quanto a empresa se propõe a

oferecer ao seu consumidor, considerando que esta diferença é moldada pelas atitudes e ações da empresa diante do mercado alvo.

Cada empresa possui uma estratégia dentro do mercado em que atua para se diferenciar das demais concorrentes, desta forma, precisa agregar valor ao produto ou serviço que oferece. O valor que uma empresa se dispõe a colocar no seu produto é o que possibilita criar uma vantagem competitiva.

Conforme Ito, Hayashi Júnior, Gimenez e Fensterseifer (2012), relatam no artigo *“Valor e vantagem competitiva: buscando definições, relações e repercussões”*, que um produto que é oferecido para o consumidor no mercado deve também ter um aspecto, além do objetivo de simplesmente comercialização, satisfazer o cliente de forma que o ache bonito, que lhe agrade o ego e que supere suas expectativas.

As expectativas geradas sob um produto têm o poder de influenciar o gosto do consumidor, e por isso deve-se haver cautela ao planejar ações neste sentido.

Nesta premissa, Brito e Brito (2012), argumentam no artigo *“Vantagem Competitiva, Criação de Valor e seus efeitos sobre o desempenho”*, a relação entre vantagem competitiva e desempenho, de tal forma que se pode observar que o processo de criação de valor, desempenho das variáveis e a vantagem competitiva, estão coligadas a partir da sua necessidade dentro da organização.

O impacto do desempenho de uma empresa está subsidiada no processo que ela utiliza, sendo que estas características norteiam o seu perfil e delimitam o alcance dos seus objetivos.

Para Barbosa e Bataglia (2010), no artigo *“A evolução das correntes explicativas da vantagem competitiva”*, pode-se observar o conceito de customização estratégica, considerando fatores do ambiente em que uma empresa atua, de forma a demonstrar seu desempenho econômico superior em relação ao concorrente.

A criação de uma vantagem competitiva parte da perseguição pelo lucro e continuidade de uma organização, se percebe, desta forma, que esta busca se torna a cada momento do processo mais intensa, pois a sobrevivência de uma instituição depende exclusivamente das ações que ela mesmo realiza.

Na visão de Vanderley (2001), no artigo *“Capital humano: a vantagem competitiva”*, o potencial das pessoas dentro da organização tem sido utilizado de forma inadequada, pois as organizações necessitam de funcionários que possam



contribuir com os objetivos da empresa, estimulando a criatividade e a inovação, constituindo uma vantagem competitiva.

Parte fundamental de toda cadeia organizacional é o indivíduo, que cada vez mais deseja assumir maiores responsabilidades, participar de decisões, se tornar parte da empresa acompanhando o seu sucesso.

Nesta linha, Vasconcelos e Cyrino (2000), explicam no artigo “*Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional*”, sobre quatro modelos explicativos de vantagem competitiva que possibilitam visualizar uma convergência entre estratégia empresarial e teoria organizacional.

Esta estrutura demonstra que com o passar dos tempos, sua trajetória tende a convergir devido às mudanças ambientais que influenciam o mercado.

Para Reinaldo (1998), no artigo “*O tempo como vantagem competitiva*”, há a necessidade de se repensar acerca da atividade mercadológica e as mudanças que a globalização está afetando. Isto passa pelo fato de como as empresas estão dando atenção aos seus clientes. Para se destacar perante a concorrência não há mais como simplesmente oferecer um produto, mas é necessário antes agregar valor a ele.

Para isso deve ser considerado estudos e pesquisas que abordem todo o ambiente que envolve o mercado alvo, definições e estratégias que facilitem o alcance do produto ou serviço até o consumidor, e que neste momento, exista uma vontade de adquirir aquele produto que está disponível.

#### Artigos – Mix de Marketing

<b>Título do Artigo</b>	<b>Caso Analisado</b>
O composto de marketing no contexto estratégico da internet	Análise sobre os conceitos do Mix de Marketing e sua importância como estratégia de marketing, bem como sua relação com a Internet
Mensuração do mix de marketing de serviços, da satisfação e da lealdade em clientes de um banco de varejo	Demonstrar a relação entre o mix de marketing de serviços, com a satisfação e entre a satisfação e a lealdade, na visão dos clientes de um banco de varejo.
Uma proposição de composto de marketing para microcrédito, utilizando dados de pesquisa junto a microempreendedores de mais baixa renda: um relato de caso	Estudo acerca do delineamento de um composto de marketing, a partir de uma proposição de planejamento com dados de pesquisa de marketing.

Fonte: Autor (2014).

O mix de marketing se faz necessário para se perseguir os objetivos de marketing no mercado alvo.

Na visão de Toledo, Nakagawa e Yamashita (2002), no artigo “*O composto de marketing no contexto estratégico da internet*”, a velocidade da tecnologia em favor da globalização evidencia o crescimento do mercado consumidor no mundo virtual.

Esta possibilidade de gerar negócios *online* cresce a cada momento forçando a criar mudanças necessárias para o mix de marketing de uma empresa.

Relata Souza, Gosling e Gonçalves (2013), no artigo “*Mensuração do mix de marketing de serviços, da satisfação e da lealdade em clientes de um banco de varejo*”, o impacto positivo em relação à satisfação e a lealdade do cliente diante do modelo de mix de marketing adotado para o estudo.

Através do mix de marketing é possível realizar uma análise das variáveis necessárias para adequação de procedimentos que busquem diferenciação no mercado, que dêem a empresa um poder de atratividade maior que o da concorrência.

Segundo Prearo, Campomar e Romeiro (2008), no artigo “*Uma proposição de composto de marketing para microcrédito, utilizando dados de pesquisa junto à microempreendedores de mais baixa renda: um relato de caso*”, apresentam o delineamento de um mix de marketing no ambiente do microcrédito, considerando dados de pesquisa de marketing, na qual consegue-se observar que através do mix de marketing consegue-se elaborar estratégias que facilitem a melhoria do negócio.

As ferramentas do mix de marketing proporcionam atingir o mercado alvo de forma elaborada e calculada.

#### 4.1 CONCLUSÃO DOS DADOS ANALISADOS

Com base no resultado dos artigos analisados é possível observar a importância do planejamento estratégico e o uso das ferramentas do mix de marketing em uma organização.

Percebe-se diante dos artigos citados que o planejamento estratégico é capaz de gerenciar um empreendimento de forma coordenada, possibilitando diminuir os riscos inerentes ao negócio bem como estar preparado para as mudanças do mercado.

Torna-se claro também que o objetivo da utilização dos elementos do mix de marketing possibilita uma abordagem específica do mercado que se pretende atingir. Vale ressaltar ainda que o mercado exige um alto desempenho e competitividade das empresas, forçando-as a procurar maneiras de manter o negócio em equilíbrio. Ainda, neste sentido, observa-se do resultado da análise dos artigos que é possível atingir uma vantagem competitiva utilizando as ferramentas do mix como pilares do planejamento de um produto ou serviço que será oferecido ao mercado.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Através do estudo em tela foi possível conceituar acerca da relevância das ferramentas do mix de marketing como vantagem competitiva de uma empresa.

Foi possível observar que a constante mudança no ambiente organizacional está pressionando as instituições a repensar seus papéis como fornecedor de produtos e serviços ao consumidor.

Constatou-se ainda que a elaboração de um planejamento estratégico visa assegurar a maneira de como alcançar os objetivos que se vislumbra, considerando ainda que o pensamento estratégico auxilia na composição de uma cultura organizacional.

Verificou-se também que uma vantagem competitiva pode ser alcançada utilizando as premissas do mix de marketing, através da elaboração das ferramentas necessárias e adequadas para cada negócio bem como criando um valor agregado ao produto ou serviço, de forma que seja perceptível a visualização pelo consumidor alvo.

Diante do estudo exposto, o diferencial de um produto ou serviço depende das variáveis constantes no ambiente organizacional, e que a continuidade de uma organização depende exclusivamente da utilização das ferramentas e elementos disponíveis para tal finalidade. Desta forma, resta claro que a abordagem dos aspectos constantes no planejamento estratégico, elencados pelo uso correto das ferramentas do mix de marketing torna uma empresa com uma vantagem competitiva maior em relação a sua concorrente.

## REFERÊNCIAS

AAKER, David. **Administração Estratégica de Mercado**. Bookman. 2001.

ALVES, J. N.; SILVA, T. B.; TAVARES, C. E. M.; SOTO, F. D. A utilização do planejamento estratégico como ferramenta de gestão na pequena empresa. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 7, n. 2, p. 80-100, 2013. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 24 Mai.2014.

BAKER, Michael J. **Administração de Marketing**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

BARBOSA, R. A.; BATAGLIA, W. A evolução das correntes explicativas da vantagem competitiva. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 11, n. 2, art. 3, p. 192-211, 2010. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 30 Jun.2014.

BRITO, R. P.; BRITO, L. A. L. Vantagem Competitiva e sua Relação com o Desempenho – uma Abordagem Baseada em Valor. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 3, p. 360-380, 2012. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 30 Jun.2014.

BRITO, R. P.; BRITO, L. A. L. Vantagem Competitiva, criação de valor e seus efeitos sobre o desempenho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 52, n. 1, p. 70-84, 2012. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 30 Jun.2014.

BARNEY, Jay B., HESTERLY, Willian S. **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva**. 3. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

CERTO, S. C.; PETER, J. P. **Administração Estratégica. Planejamento e Implantação da estratégia**. 2ª Ed. São Paulo: Pearson, 2005.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHAMBERS, Stuart. JHONSTON, Robert. SLACK, Nigel. **Administração da Produção**. São Paulo: Atlas, 2009.

COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.

COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão Estratégica: da empresa que temos para empresa que queremos**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

CHURCHILL, Gilbert A., Peter, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

DAY, George S., REIBSTEIN, David J., GUNTHER, Robert. **A dinâmica da Estratégia Competitiva**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1999.

DIAS et al. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2006.

ETZEL, Michael J., WALKER, Bruce J., STANTON, William J. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001.

FERRELL, O. C., HARTLINE, Michael D. **Estratégia de Marketing**. 3. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

FONSECA, Regina Célia Veiga da. **Metodologia do Trabalho Científico**. 1. Ed. Curitiba: IESDE Brasil, 2007.

GONÇALVES, C. A.; OLIVEIRA, D. F. A última disciplina da Administração: um estudo didático e integrado de um modelo de Planejamento Estratégico. **Revista de Administração da UFSM**, v. 1, n. 2, art. 4, p. 225-240, 2008. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 24 Mai.2014.

ITO, N. C.; HAYASHI JÚNIOR, P.; GIMENEZ, F. A. P.; FENSTERSEIFER, J. E. Valor e Vantagem Competitiva: Buscando Definições, Relações e Repercussões. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 2, p. 290-307, 2012. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 30 Jun.2014.

KICH, J. I. F.; PEREIRA, M. F.; ALMEIDA, M. I. R.; MORITZ, G. O. Planejamento Estratégico: uma abordagem sistêmica. Reuna, v. 15, n. 2, p. 27-40, 2010. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 24 Mai.2014.

KOTLER, Philip. **Marketing**. Ed. compacta. São Paulo: Atlas, 1989.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

LOVELOCK, Christopher. **Serviços: Marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing**. 1. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARTINS, Petrônio Garcia; LAUGENI, Fernando P. **Administração da produção**. 2. Ed. rev., aum. e atual. São Paulo: Saraiva, 2006.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 7. Ed. rev. Ampl. São Paulo: Atlas, 2007.

MORESCO, M. C.; MARCHIORI, M.; GOUVEA, D. M. R. Pensamento estratégico e planejamento estratégico: possíveis inter-relações. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 15, n. 1, p. 63-79, 2014. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 24 Mai.2014.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 15. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 29. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PELEIAS, I. R.; CASTRO JUNIOR, F. H. F.; CUNHA, M. L.; SEGRETI, J. B. Planejamento estratégico em organizações contábeis na cidade de São Paulo.

**Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v. 5, n. 1, p. 73-98, 2011. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 24 Mai.2014.

PORTER. Michael E. **Estratégia Competitiva: Técnicas para análise de Indústrias e da Concorrência**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PREARO, L. C.; CAMPOMAR, M. C.; ROMEIRO, M. C. Uma proposição de composto de marketing para microcrédito, utilizando dados de pesquisa junto a microempreendedores de mais baixa renda: um relato de caso. **Gestão & Regionalidade**, v. 24, n. 69, art. 114, p. 46-61, 2008. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 30 Jun.2014.

PSILLAKIS, Homero Miguel. **Gestão de Marketing**. Ed. Saraiva, 2006.

REINALDO, H. A.O tempo como vantagem competitiva. **Turismo: Visão e Ação**, v. 1, n. 1, p. 93-100, 1998. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 30 Jun.2014.

ROBBINS, Stephen P., COULTER, Mary. **Administração**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil Ltda, 1998.

ROSSETTO, A. M.; ROSSETTO, C. R. Uma nova postura para o Planejamento Estratégico. **Revista de Negócios**, v. 4, n. 2, p. 1-8, 1999. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 24 Mai.2014.

SOUZA, B. B. P.; GOSLING, M. M.; GONÇALVES, C. A. Mensuração do mix de marketing de serviços, da satisfação e da lealdade em clientes de um banco de varejo. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 12, n. 2, p. 108-132, 2013. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 30 Jun.2014.

SOUZA, C. M. L. Entre o planejamento estratégico formal e informal: um estudo de caso exploratório sobre a prática de estratégias nas organizações. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 5, art. 4, p. 855-876, 2011. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 24 Mai.2014.

TOLEDO, G. L.; NAKAGAWA, M. H.; YAMASHITA, S. S. O composto de marketing no contexto estratégico da internet. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 3, n. 1, p. 33-78, 2002. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 30 Jun.2014.

VANDERLEY, L. G. Capital humano: a vantagem competitiva. **Organizações & Sociedade**, v. 8, n. 22, p. 65-74, 2001. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 30 Jun.2014.

VASCONCELOS, F. C.; CYRINO. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 4, p. 20-37, 2000. Disponível em <<http://www.spell.org.br>>. Acesso em: 30 Jun.2014.

WRIGHT, Peter L.; KROLL, Mark L.; PARNELL, John. **Administração estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas, 2000.